



UNIVERSITAT DE BARCELONA

Facultat d'Economia i Empresa

MS - TSI

Màster en Sociologia
Transformacions Socials i Innovació

Treball de Fi de Màster

**La industria y el comercio de la moda:
repercusiones del incremento de la conciencia
socioambiental de los consumidores.**

Autora: Elena Usó Sanz

Tutor: Víctor Climent

Curs: 2018-2019

Resumen

El trabajo pretende destacar las dinámicas sociales que han propiciado la creación de una nueva conciencia socioambiental en la industria y el comercio de la moda. A través de la elaboración de informes DAFO y un breve repaso de la evolución del sector textil, se recogen aspectos relevantes tanto del modelo actual como del modelo tradicional. Es posible que esta nueva conciencia socioambiental del consumidor produzca en el futuro alteraciones en la situación. Como factores del cambio destaco el omnivorismo cultural, la crisis juvenil por el desempleo, el replanteamiento del consumo y la responsabilidad social. Y concluyo con una prospectiva positiva, ya que, si bien es cierto que la moda pronta siempre tendrá una demanda fiel, esta nueva corriente de pensamiento podría suponer una ventaja para el resurgir del comercio tradicional, basado en la ética profesional, la calidad y el diseño.

Palabras clave: moda, consumo, producción, valores, sostenibilidad.

Abstract

This paper aims to highlight the social dynamics that have led to the creation of a new socio-environmental awareness in the fashion industry and commerce. Through the report preparation of SWOT and a brief review of the evolution of the textile sector, relevant aspects of both, the current model and the traditional model are collected. It is possible that this new socio-environmental conscience of the consumer will produce alterations in the future.

As factors of change I highlight cultural omnivorism, the low price, the rethinking of consumption and social responsibility. This paper concludes with a positive prospective. While it is true that fast fashion will always have a faithful demand, this new current of thought could be an advantage for the resurgence of traditional commerce, based on professional ethics, quality and design.

Keywords: fashion, consumption, production, values, sustainability

1. Introducción. El sector de la moda; tendencias y cambio social.

El orden mundial económico y social ha cambiado radicalmente. Las nuevas formas de consumo también han tenido repercusión en la industria de la moda. La cultura del usar y tirar, la gratificación instantánea, la hiperconectividad, la era de la inmediatez, el dominio de lo efímero (Lipovetsky), la modernidad líquida (Bauman) son elementos que han contribuido a la evolución de una realidad empresarial poco respetuosa con el medio ambiente y la ética social.

La motivación de mi trabajo se basa en analizar el nuevo contexto de cambio socioambiental que está surgiendo actualmente y sus consecuencias en el ámbito de la industria y el comercio de la moda. Un modelo actual que puede resultar insostenible en el futuro.

Como punto de partida se analizan los modelos existentes y su evolución, a través de una comparativa de modelos mediante informes DAFO, estudiando los diferentes factores que inciden en cada uno de ellos, tanto positivos como negativos. Una vez entendidos los agentes del cambio, pretendo realizar un análisis sociológico de cada apartado, para finalmente hacer una panorámica del contexto actual y las líneas futuras.

El trabajo cuestiona algunos aspectos del sistema predominante de la industria y consumo de moda en nuestros días. Por una parte, la forma en que se ha llegado a un modelo que se basa en la tendencia y el precio. Y relacionado con esto, ¿cómo está impactando la moda pronta en el comercio tradicional? Por otra parte, podemos preguntarnos si la sociedad actual sigue los “dictados de la moda” o empieza a cuestionar la forma en que se consume moda en las últimas décadas. ¿Cómo actúa la sociedad de hoy al respecto?, ¿es la sociedad un agente significativo en el tablero del retail global?

A nivel geográfico me centro en la Industria textil y la moda en Cataluña, pues es un buen ejemplo para analizar la evolución de la industria y comercio textil, y también está posicionada en el sector del ‘*fast fashion*’ o moda pronta actual.

En cuanto a la metodología, me baso fundamentalmente en fuentes secundarias extraídas de bases de datos como WOS y Scopus y realizo tres entrevistas con expertos en cada uno de los modelos examinados.

Para la recogida de datos del modelo tradicional me remito a literatura especializada extraída de repositorios y revistas académicas. Para el sector de pronto moda existe, a día de hoy, abundante producción científica respecto a los casos de éxito empresarial como Zara-Inditex y, aunque en menor proporción, de Mango, que voy a seguir como empresa del sector retail surgida en Cataluña. Utilizo el mismo método para el modelo del *e-commerce*. Mediante la comparativa de modelos contrasto los cambios producidos en los últimos 30 años. Finalmente, con el fin de completar la información teórica, añado tres entrevistas con personas o empresas representativas de cada ámbito.

2. Marco teórico y metodológico.

Un tema central en la industria de la moda es la evolución socioambiental que se ha producido los últimos años y su impacto en la forma de consumir. El consumo juega un papel muy importante en la estructuración de nuestra identidad personal y en las formas que tenemos de relacionarnos con aquellos que nos rodean (Alonso, 2005). Por lo que podemos señalar que según pensamos, nos relacionamos. Para Simmel (1957) la moda es un fenómeno de la existencia en grupo. La necesidad de pertenencia del ser humano empuja a comprar marcas que refuercen nuestra identidad. Esta dualidad entre la predisposición a imitar y el deseo de diferenciación individual hace que la moda sea algo más que una cuestión de estilo a lo largo del tiempo.

Bourdieu (1979), al igual que Veblen (1899), asocia los grupos de identidad al prestigio que proporciona tener unos gustos o "habitus" que se consideran propios de un nivel social superior. Y que están relacionados con el poder económico, en tanto que esos "habitus" se basan en la posibilidad de poder elegir y consumir, más allá de las meras necesidades básicas.

En este sentido, señalan que cuando los bienes y prácticas de consumo son desplegados, como signos de distinción, por los grupos sociales que ocupan las posiciones más altas de la jerarquía de la sociedad, son apropiados por los grupos que ocupan estatus inferiores en su búsqueda de reconocimiento social, de ahí que los primeros los abandonen y adopten otros nuevos. Así, la dinámica de la moda se fundamenta, entonces, en la capacidad de las clases "superiores" de encontrar e imponer nuevos bienes y nuevas maneras de apropiarse de ellos que les diferencien socialmente del resto, mientras que las clases inferiores imitan las prácticas de consumo legitimadas socialmente en una estrategia de movilidad y ascenso social (López de Ayala, 2004).

Pero actualmente las clases sociales han dejado de tener ese peso como fuente de identidad. En lo que se ha denominado el "omnivorismo cultural" (Peterson), la clase alta adopta formas de vestir asociadas a otros segmentos de la población, del mismo modo que la industria se apropia de la indumentaria de sectores o "tribus urbanas", que en principio van en contra del modelo consumista.

Actualmente el consumo destaca como fundamento para la construcción de la personalidad. Los objetos de consumo constituirán la expresión de sus valores, creencias e ideas asociadas a ese estilo de vida distintivo con el que se identifica y al que se trata de llegar. Como consecuencia, las identidades ya no vienen dadas por el nacimiento, por la estructura social, por la pertenencia a la clase, sino que son elegidas activamente, haciéndose fluidas y cambiantes tal como señala López de Ayala (2004).

Por su parte, Alonso en su obra dedicada a la era del consumo (2005) manifiesta que mientras que en la sociedad de consumo de masas había que crear, motivar e impulsar para que se consumiera, en la era de la sociedad postmoderna el consumo se ha convertido en la razón de la existencia.

El concepto de cultura hace referencia a las formas de pensar, de vivir, de sentir y de actuar de los seres humanos como seres sociales. La cultura es "*un todo complejo*" y esta complejidad se ha puesto de manifiesto en los distintos modos de definirla. Una de las primeras definiciones de cultura la encontramos en la obra de Tylor "Cultura Primitiva" (1871). Dice Tylor, "*Cultura es todo complejo que incluye al conocimiento, las creencias, el arte, la moral, las leyes, las costumbres, y todas las obras, capacidades y hábitos adquiridos por el hombre en tanto que es miembro de una sociedad*". Por tanto, la cultura comprende normas, creencias, valores, símbolos, y significados, pero también puede ser abordada desde su consideración como conjunto de prácticas que permiten a la gente organizar la vida social, darle sentido al mundo y a su existencia personal (Ariño, 2010).

Roland Barthes, que dedicó gran parte de su pensamiento a la moda, fue el primero en referirse a la industria de la moda como un sistema, titulando así su obra *El sistema de la moda* publicada en 1967. Como señala Abad Zardoya (2011) con los años la expresión «el sistema de la moda» ha rebasado el significado estricto que le confirió su creador y actualmente se suele emplear con un sentido bien distinto y mucho más amplio, para designar a una superestructura –no ya lingüística sino socioeconómica– que contempla los procesos de creación, producción, difusión y consumo de moda, entendiendo ésta como producto cultural.

La sociedad industrial forma consumidores que no necesiten las prendas por su valor de uso, sino por su valor simbólico. Sin el lenguaje y la publicidad, la moda avanzaría al ritmo del desgaste de las prendas y, la sociedad industrial necesita producir y renovar, de manera circular.

Lipovetsky es sin duda el pensador que ha advertido con más insistencia sobre el imperio de lo efímero (2006). Paralelamente, Bauman (2004) explica la liquidez de nuestra sociedad, la transitoriedad y el individualismo con el que promovemos que se mantenga ese sistema que estudiaba Barthes en la década de los años 60 del pasado siglo.

Y es que la moda es un factor clave en la consolidación de una cultura globalizada, que vive en la interacción de factores transnacionales y locales. Como he apuntado, el consumo es una actividad social que se ve impregnada de nuestros sueños de satisfacción de necesidades y deseos (Bauman, 2007). Su multidimensionalidad y complejidad abarca, alcanza y afecta a la creación y estructuración de las identidades, individuales y colectivas, así como las formas de relacionarnos con los demás.

Y la adaptación a esta característica de mutabilidad y cambio, *“lo que está de moda es lo que más rápido pasa de moda”* ha dado lugar a un modelo empresarial en el sector, gracias a las nuevas tecnologías y la interconexión mediante redes informáticas de los miles de puntos de venta, permiten conocer al detalle los gustos de los consumidores, no sólo a nivel global o en países diferentes, sino distinguiendo incluso en diferentes barriadas de una misma ciudad.

A ello unimos la capacidad de confeccionar una prenda y distribuirla a los locales en un periodo de pocas semanas. Es el modelo implementado por Inditex y otros gigantes del sector de ropa de consumo rápido, el “fast fashion”, que analizaremos después.

El sector de la moda, la industria y comercio de prendas de vestir es clave para analizar la influencia de los cambios sociales en la economía y el tejido empresarial. Esos cambios sociales muchas veces en la historia reciente han venido impulsados desde arriba, desde los propios empresarios que han ido creando necesidades en la sociedad, aumentando el consumo de ropa, y dando lugar a un sector donde priman las grandes cadenas de fabricación y distribución en detrimento, de las pequeñas industrias y locales.

Y algunas veces, bastante menos, estos cambios sociales han venido impulsados desde la base, obligando al sector de la moda a adaptarse a ellos.

En estos momentos, la preocupación medioambiental cobra gran fuerza, sobre todo entre las nuevas generaciones. A este respecto resulta un ejemplo la joven activista sueca Greta Thunberg que ha conseguido movilizar a millares de estudiantes en toda Europa contra el cambio climático.

Al mismo tiempo existe una conciencia cada vez mayor de procurar un consumo justo y sostenible. Ambas inquietudes implican que, por ejemplo, se prefiera el producto de proximidad (kilómetro cero) frente al que viene de lejos en transporte aéreo que supone un incremento de la huella de carbono. O que se cuestione la producción textil en países en los que existe explotación laboral infantil.

En diferentes sectores se detectan cambios en el consumo inducidos por los propios consumidores. La construcción, con el empleo de materiales menos contaminantes y más sostenibles, con la implantación de medidas de ahorro energético en las nuevas viviendas, puede ser un ejemplo. Aunque donde más pueden detectarse estas inquietudes es en el ámbito de los productos de alimentación, con un consumidor más concienciado y exigente en estos aspectos, dado que lo que consumes afecta a la propia salud de la persona.

Este cambio social, que no una tendencia, está llegando también al sector de la moda. Por eso en este trabajo me propongo analizar los modelos existentes actualmente en la industria y comercio textil y de prendas de vestir, y ver cómo puede afectar a cada uno de ellos estos cambios y exigencias del consumidor derivadas de los mismos.

Para ello, me he centrado en Cataluña, pues por su tradición y fuerte implantación del sector textil, tanto de producción como de venta, constituye una muestra representativa.

3. Evolución temporal. De la revolución industrial a la revolución tecnológica.

El sector de la industria y comercio textil es clave para analizar la influencia de los cambios sociales en la economía y el tejido empresarial.

Resulta paradigmático, pues con la invención del telar y la máquina de hilar se pasó de una producción artesanal a otra automatizada que produjo un aumento de la producción textil y del consumo de prendas de vestir, lo que aumentó a su vez el comercio y la exportación.

Cataluña fue pionera en esta implantación con lo que se ha afirmado que la revolución industrial en España tuvo aquí sus orígenes (Nadal 2009). La evolución de la industria textil en Cataluña está ampliamente estudiada en sus aspectos históricos y económicos, así como sociales (entre otros Maluquer, Feliu Monfort, Esteve Deu y Muriel Casals), pues Cataluña fue el gran foco de la industrialización de España y de su desarrollo económico, desde finales del siglo XIX y principios del XX. Así, en 1890 la industria textil era preponderante en el conjunto global de la industria catalana, pues suponía el 67,1% del total, pero su relevancia era aún mayor respecto del resto de España, pues suponía el 48% del conjunto, tal como pone de relieve Maluquer (2012).

Esta primera fase, del cambio de producción artesanal (sastres y modistas) a la producción industrial conllevó grandes cambios sociales. Podemos afirmar que éstos se produjeron gracias a la creación de esa nueva máquina, el telar y la máquina de hilar, y dieron lugar, con el abaratamiento de los costes de producción, a un mayor consumo de prendas de vestir por parte de amplios sectores de la población que antes no tenían acceso a ellos. Los telares y talleres de confección abastecían a nuevos comercios y tiendas de ropa de prendas mucho más baratas.

Desde el punto de vista social esto supuso un gran cambio respecto de la situación anterior, pero el mismo no se produjo para hacer frente a una demanda social, sino que dicho cambio fue el que creó esa nueva demanda.

Esta situación, se mantuvo estable bastante tiempo con algunas innovaciones que incrementaron la base del conjunto social al que se dirigía, y cambiaron la forma de consumo. Me refiero a la aparición de “galerías”, “bazares” y posteriormente “grandes almacenes”, que en España surgieron por primera vez en Cataluña (los “*Almacenes El Siglo*” que abrieron en 1881 en Barcelona).

Unos establecimientos que aglutinaban la venta, no solo de prendas de vestir, sino también de complementos, para incorporar después otros productos ya no directamente relacionados con ese sector. Con ello se facilitaba que los clientes pudieran acceder a una gran variedad de artículos en un sólo recorrido.

Como señala Toboso Sánchez (2002) los grandes almacenes rompieron con el concepto de tienda tradicional. Hasta su aparición el comercio detallista se practicaba en pequeños establecimientos familiares, actuaba en un ámbito local reducido y estaba especializado en la venta de mercancías concretas. Los cambios en los locales de venta al público habían sido mínimos durante siglos, generalmente los hijos heredaban las tiendas de los padres, reproduciendo, sin apenas innovaciones, sus prácticas. De manera que, a diferencia del sector industrial, que desde finales del siglo XVIII había entrado en una senda de modernización, en el comercio apenas se habían producido cambios.

Otra vez, fueron las clases populares las que se vieron favorecidas con esta innovación, pues se podía acudir a las galerías y bazares a contemplar los productos sin necesidad de realizar ninguna compra y resultaba agradable pasear por los mismos. Así, se creó un nuevo modelo comercial que añadía un aspecto lúdico y que ha llegado hasta nuestros días. Además, empezaron a implementar técnicas de marketing, venta y posicionamiento, similares a las que conocemos ahora.

De nuevo, la situación se producía de arriba hacia abajo. Eran estas nuevas tiendas las que incitaban a un nuevo modelo de consumo, basado no en la necesidad, sino en el ocio, y ampliaban la base de la clientela. La burguesía estaba acostumbrada a acudir a las tiendas de confección, sastres y modistas, pero para la gran mayoría de la población estos espacios comerciales donde se podía pasear simplemente viendo escaparates, sin necesidad de compra, supuso una verdadera novedad.

Durante la primera parte del siglo XX, el gran almacén fue el principal proveedor de moda de las clases acomodadas. Estos comercios basaban gran parte de su negocio en marcas fabricadas en serie. Pero con el paso del tiempo, su oferta se centró en una clientela de una cierta edad, ya que la demanda por lo que hoy conocemos como “moda juvenil” entonces no era tan abundante como ahora.

La siguiente fase en la industria y comercio de la moda que se puede distinguir ha venido de la mano de una nueva revolución, la revolución tecnológica. Las nuevas tecnologías de la información, la informatización de los procesos productivos y de distribución, y el abaratamiento de los transportes y con ello también la deslocalización de la producción, ha dado origen a un nuevo modelo productivo y comercial basado en la distribución y en la satisfacción rápida de las necesidades del cliente: el llamado “fast fashion”, del que Zara-Inditex es uno de sus mejores ejemplos.

Se ha señalado como una gran parte del éxito que ha llevado a Inditex a ser uno de los líderes mundiales de su sector ha sido su capacidad para adaptarse rápidamente a las tendencias y poner en tienda nuevos productos en un tiempo récord. La media desde que se identifica una tendencia por la empresa hasta que se pone en el mercado un producto que responde a ella son tres semanas.

Y todo ello ha venido de la mano de un gran sistema de recopilación de información directa y en tiempo real desde cada una de las tiendas que Zara tiene repartidas por el mundo.

La capacidad para recopilar información, procesarla y dar respuesta en el menor tiempo posible se ha convertido en una de las claves de la industria de la moda a nivel internacional.

Esto ha supuesto introducir cambios en la estructura organizativa de las empresas para adaptarse a los cambios del entorno.

Pero las innovaciones tecnológicas y nuevos sistemas de producción no serían posibles sin un entorno social como el actual. Como afirmábamos anteriormente el omnivorismo cultural ha permitido que alguien de clase alta vista y se asocie con una marca “low cost” dirigida a clases medias.

El estudio precursor de este enfoque fue el desarrollado por Wilensky. En él, expone este investigador, que aquellos grupos sociales que presentan altos niveles educativos no sentían aversión alguna por lo que conocemos como "cultura de masas" sino que por el contrario eran consumidores de los productos y objetos asociados a ella (Herrera-Usagre, 2011).

Pero ha sido la argumentación de Robert Peterson (1992) sobre el omnivorismo cultural la obra más influyente en los nuevos estudios sobre consumo cultural. Peterson explica cómo en los países occidentales existe un sector de la población al que le gusta un abanico mayor de formas de cultura que en épocas previas, lo que reflejaría un aumento de la tolerancia social hacia otras formas y gustos culturales.

¿Por qué el omnivorismo cultural ahora?, porque estamos en un nuevo escenario, donde los gustos culturales de las élites y grupos sociales de estatus social más elevado han dejado de ser restrictivos y caracterizados por un consumo elitista, mostrando preferencias más abiertas y eclécticas, y una mayor tolerancia en la mixtura de prácticas (Ariño, 2009).

El contexto social en el que el omnivorismo se hace presente es el de una sociedad más abierta y tolerante, política, ideológica y culturalmente, y cosmopolita.

Una sociedad en la que los grupos los grupos sociales, en general, han aumentado su nivel educativo, y muy especialmente aquellos que ocupan un mayor estatus social.

Y en esta sociedad actual está surgiendo un nuevo consumidor, más informado, que tiene criterio y que se preocupa de las cuestiones sociales y medioambientales asociadas a la producción en serie. Se trata de un consumidor responsable que puede provocar un cambio de modelo.

4. El momento actual.

El momento actual se encuentra caracterizado por la preponderancia del gran comercio mayorista del *fast fashion*, que incluso ha llegado a eclipsar a los grandes almacenes, sustituidos por los centros comerciales que aúnan tiendas de moda de las grandes cadenas internacionales, con restauración, cines, etc para hacer una experiencia de compra todavía más lúdica. Acudir a un centro comercial es, de este modo, una forma de ocio para amplios sectores de la población.

Sobrevive el comercio tradicional gracias a un sector de la población que valora la calidad, el diseño no uniformado, o el trato personal.

Junto a estos dos modelos, podemos incluir el *e-commerce*, aunque considero que no se trataría de un modelo en sí, sino de una herramienta de ventas que tendría un carácter transversal, pues puede ser utilizada tanto desde el comercio minorista, como desde las grandes cadenas de moda, y que tiene sus ventajas y sus inconvenientes, como veremos después.

a) El comercio tradicional minorista.

El comercio minorista de la moda ha experimentado grandes cambios durante los últimos cincuenta años y ha sufrido un declive más acentuado con la irrupción del *fast fashion*.

Antes de la II Guerra Mundial, era frecuente encontrar armarios con unas cuantas prendas, confeccionadas a mano, bien por modistas o sastres locales. El concepto de indumentaria de producción industrial no se desarrollaría hasta

la posguerra, cuando se produjo un incremento en la demanda de ropa más informal y un cambio cultural fundamental respecto a la indumentaria casual.

A su vez, ello trajo consigo la necesidad de desarrollar diferentes modos de vender los nuevos productos de moda al consumidor.

La situación ha cambiado desde que tuvo lugar la revolución de la gran distribución durante los años 1960 y el crecimiento de las grandes cadenas de moda desde 1980.

Las empresas de este tipo tienen una gran parte de responsabilidad en el declive de multitud de tiendas más pequeñas y de firmas de ropa independientes.

El modelo tradicional minorista se puede aprovechar de las sinergias obtenidas al estar en un territorio con una potente industria textil.

MODELO TRADICIONAL

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Alta cualificación profesional<input type="checkbox"/> Diseño propio<input type="checkbox"/> Transparencia y buena praxis<input type="checkbox"/> Conciencia medioambiental<input type="checkbox"/> Sostenibilidad<input type="checkbox"/> Contratación justa<input type="checkbox"/> Alta calidad en material y confección

DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Lenta respuesta a la demanda / tendencias<input type="checkbox"/> Dificultades burocráticas al emprendimiento<input type="checkbox"/> Competencia agresiva<input type="checkbox"/> Baja habilidad en mercadotecnia y gestión de TIC's<input type="checkbox"/> No e-commerce.<input type="checkbox"/> Falta de reconocimiento.<input type="checkbox"/> Alta calidad en material y confección<input type="checkbox"/> Pobre infraestructura logística.

OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Producción local<input type="checkbox"/> Marca personal.<input type="checkbox"/> Buena reputación.<input type="checkbox"/> Incremento concienciación medioambiental y social del consumidor.

AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Acceso e implantación del E-Commerce.<input type="checkbox"/> Entorno laboral inestable.<input type="checkbox"/> Alto coste producto en el mercado (proveedores)

Fuente propia a partir de entrevistas y revisión bibliográfica

Una primera ventaja que podemos observar es su acceso directo a materias primas y productos confeccionados. En un momento en el que el consumidor empieza a cuestionarse la sostenibilidad ambiental y social de la producción de ropa en países lejanos, esto constituye un factor positivo que cada vez será más tenido en cuenta.

Por ello, las grandes empresas del sector que deslocalizaron su producción en países del sudeste Asiático, están acercando su producción. Zara inició este proceso y Mango también lo está haciendo, pasando su producción de Asia a España, Portugal, Grecia, Turquía y Marruecos.

La gran fortaleza del modelo tradicional, y clave en su pervivencia, radica en dos factores:

1ª. La calidad en el material y la confección. Indudablemente, frente a las grandes empresas dedicadas al fast fashion, un factor diferenciador es realizar un buen producto. Calidad, tanto en los tejidos como en la propia confección. Ajeno a las modas, la ropa atemporal puede perdurar como prendas básicas en los armarios y es un aspecto que determinadas personas valoran frente a la ropa de usar y tirar.

Si a ello unimos la personalización del producto e incluso crear diseños propios o una marca diferenciada, son ventajas competitivas que las grandes empresas no tienen, pues siempre existe una estandarización e uniformidad. Misma ropa, mismo diseño en todo el mundo, aunque vaya variando rápidamente. Si se repasa la “Tabla de Factores Clave del éxito de Zara-inditex por relevancia estratégica”, incluida en el estudio «Factores estratégicos e intangibles en el éxito de la multinacional Zara-Inditex» de Penas Franco (2017), se puede observar, como la calidad no es un factor incluido.

La producción local, que ahorra costes de transporte y es más sostenible, implica otra ventaja a potenciar, para que sea valorada por el cliente e incrementemente la conciencia medioambiental y social.

2º.- Trato directo con el cliente y fidelización. En palabra del Sr. Baseiría, sastre en ejercicio durante sesenta años: *“Antes se decía “el buen paño se vende en el arca”. Ahora en el arca no se vende nada. Porque vivimos expuestos, estamos acostumbrados a vivir visualmente. Se pasean por unos grandes almacenes, tienen parking para dejar el coche. Pero se han perdido otras cosas, el dependiente, el trato al cliente. Es un servicio que las tiendas clásicas daban, vestíamos a toda una familia. Cada cliente es particular. Recuerdo tener un cliente cojo al que le tuvimos que coser cuatro trajes en uno para que cuadraran las medidas de la manga, la espalda. Al final quedó como un guante. Lo mismo pasa con ir a una ferretería a por un clavo, o ir a un Leroy Merlín y tener que comprar una caja con 50, aunque solo necesites uno.*

Tengo el oficio de sastre, de los pocos que quedan por aquí, y estoy orgulloso. El primero lo corté hace 60 y la empresa tiene 90. Se ha perdido el aprendizaje, no encontramos gente que quiera aprender. Estudiar se puede en 4 años, pero llegar a ser un bueno requiere tiempo.

Las fortalezas del modelo tradicional se centran en aspectos relacionados con la calidad final de los materiales, el diseño propio y la atención al cliente. Por otra parte, la sostenibilidad, y la ética en las relaciones laborales y en las condiciones de producción, posicionan a este modelo como un segmento concienciado con el medio ambiente y los derechos del trabajador.

Sin embargo, se detectan una serie de debilidades que podemos resaltar. En primer lugar, su capacidad de respuesta ante la demanda continua de tendencias es muy limitada en comparación con el fast fashion, cuya máxima de acción se centra en la rapidez. Su competencia con los gigantes del retail como Inditex o Mango es agresiva, teniendo en cuenta la infraestructura logística y recursos tecnológicos de unos y otros, resulta muy difícil.

La gente antes se vestía para ir a misa el domingo. El hombre se ponía el traje y la mujer el vestido. Hoy el sábado se pone el chándal, la camiseta o el vaquero y hasta el día del trabajo no se lo quita. La corbata ha perdido vigencia, al menos en Barcelona. En el resto de España, sobre todo en el sur pese al calor van enfundados en trajes con corbata y puños doble. La gente ahora no se viste. Quizá solo en ocasiones especiales

Otra de las mayores debilidades es el precio con el que tienen que competir, pues las grandes cadenas pueden abaratar los costes de confección, que muchas veces se produce mermando las condiciones laborales del trabajador.

Cuando tiene algún acto u obligación social. Ahora se empiezan a ver casos en lo que sea compran un traje que vale 100 euros en Zara, que va apretado, con un tejido que no abriga cuando es invierno ni es cómodo y fresco para el verano. Porque con ese precio no te pueden dar nada. Pero cuando empieza a tener algo más de dinero quiere invertir. Nuestro mercado es diferente al Italiano o Británico. Mi clientela en 2012 por ejemplo, se le cobraba a 600 euros el traje completo, con chaleco 725. En Italia en 2013 esto mismo valía 2.000 euros. Porque los hombres son más coquetos. Lo mismo pasa con el aceite, el español es mejor que el italiano pero no sabemos comercializarlo. Allí lo pagan y aquí no. En Inglaterra hay una calle, Saville Road, con cuatro grandes firmas con tiendas muy bonitas. Aquí falta oficio, si protegemos a la plantilla tendremos gente de oficio, pero se están perdiendo en cualquier ramo. Se necesita oficio, no todos somos ingenieros. Yo no me jubilo porque me lo paso mejor aquí que en mi casa. Y tengo 74 años. En nuestro mejor momento llegamos a tener 60 personas cosiendo y hacíamos 6.000 trajes al año.

Por último, hay que añadir las dificultades burocráticas a las que se enfrenta un pequeño artesano o empresario, que no tiene los recursos de personal de que disponen las grandes compañías.

Cuando hablamos de confección es un mundo aparte. La gente que cose en confección son operarios, peones.

Aunque ellos cosan, porque hacen una operación repetitiva. Si una chaqueta lleva una pinza se pasará 8 horas cosiendo esa pinza. Le llegará la orden estudiada y pensada para que cosa. De ahí pasa a otro que solo plancha. Nosotros pensamos y completamos todo el proceso, desde la tela en plano.

Las redes sociales y el empleo de los medios tecnológicos son una oportunidad para el modelo tradicional. La publicidad en las redes sociales se ha convertido hoy en día en un medio gratuito y accesible al gran público. Si antes las pequeñas empresas anunciaban su negocio a través del periódico, radio, revistas o con un panel en la calle, ahora cualquiera puede actualizar un perfil

fotografiando las novedades, realizando sorteos o regalando su género a blogueras y demás “influencers” ganando nuevos seguidores y posibles compradores.

Según Kim Manino, de WGSN Live (2015), importante agencia de predicción de tendencias, internet, la globalización y las cadenas de *fast fashion* han trastornado y acelerado radicalmente el negocio, y no duda en advertir que la moda está a punto de cambiar de nuevo: *“ahora el público audita a las marcas de moda y ya no escucha sólo lo que dice la gente de marketing; si se pasan de la raya, estará por todos lados en las redes sociales”*. Asegura que *las marcas necesitan pensar en no producir tanto, es un poco alarmante y la burbuja va a explotar. Las nuevas generaciones tienen una moral mucho más sólida al respecto, probablemente porque tienen toda la información al alcance de sus dedos. Han visto todo lo que va mal en el planeta, todo el debate sobre la explotación infantil en la moda, y están en contra, como lo hubiéramos estado nosotros de haberlo sabido. Las compañías tienen que hacer frente a esto porque ya no lo pueden ocultar más”*.

Este cambio de pensamiento, unido a la posibilidad de ofrecer un diseño único pueden entenderse como oportunidades.

Finalmente, el acceso e implantación del E-commerce para este tipo de negocios no cuenta con el impulso que tiene la gran industria. Es necesario, además, una vez implantado mantenerlo actualizado lo que supone un coste añadido en tiempo y dinero.

b) El mercado del *fast fashion* o moda pronta.

La industria actual de la moda se basa en el cambio. El éxito o fracaso comercial en ese mercado viene en gran medida determinado por la flexibilidad y responsabilidad de la organización (Christopher et al. 2004).

La capacidad de satisfacer las demandas de los consumidores para tiempos de entrega cada vez más cortos y para garantizar su sincronización con la oferta ha sido analizada por Harrison et al. (1999); Christopher et al. (2004); Barnes y

Lea-Greenwood (2006); Doeringer y Crean (2006); Stone (2008), Sull y Turconi (2008); Nagurney and Yu (2011); Burns et al. (2011); Runfolá y Guercini (2013).

Barnes y Lea-Greenwood (2006) definen el Fast Fashion como una estrategia de negocio que apunta a reducir procesos relacionados con el ciclo de compra y plazos de entrega para adquirir nuevos productos de moda en las tiendas con el fin de satisfacer la demanda de los consumidores en su punto máximo.

Los movimientos para mejorar la capacidad de respuesta de las cadenas de suministro en la industria de la moda se han hecho con la introducción de conceptos como el *just-in-time* (Bruce et al., 2004), cadenas de suministro ágiles (Christopher et al., 2004) y sistemas de respuesta rápida (Giunipero et al., 2001; Fernie and Azuma, 2004).

Concretamente, el *fast fashion* es un concepto desarrollado en Europa para servir a los mercados para adolescentes y mujeres adultas jóvenes que desean ropa moderna, de ciclo corto y relativamente barata, y que están dispuestas a comprar en pequeñas tiendas y boutiques. (Doeringer and Crean, 2006).

Este modelo tiene grandes fortalezas, por lo que resulta casi imposible competir con él desde un modelo de negocio tradicional. A continuación, expongo algunas cifras para reflejar el volumen y alcance de MANGO como referente en el mercado global:

Al cierre del ejercicio de 2017, facturamos 2.194 millones de euros, estaba presente en 110 países con 2.190 puntos de venta físicos, 211 de las cuales son megastores. Hemos puesto en marcha tiendas importantes como Serrano (Madrid), Restauradores (Lisboa) y Soho (Nueva York). Tenemos unas 15.000 personas en plantilla, y habremos fabricado más de 136 millones de unidades repartidos en más de 2.000 puntos de venta. Más de 6.000 modelos por temporada.

Como puede observarse en el DAFO, en cuanto a las fortalezas, el modelo de moda pronta actúa con rapidez para dar respuesta al mercado; tiene mecanismos de precisión y consultoras enfocadas en el análisis de tendencias; da acceso al consumidor estándar con un nivel socioeconómico medio y medio-alto; cuenta con una organización logística potente e internacionalización consolidada.

MODELO FAST FASHION

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Rapidez en dar respuesta al mercado. <input type="checkbox"/> Precisión y análisis de tendencias. <input type="checkbox"/> Acceso al consumidor estándar <input type="checkbox"/> Público amplio <input type="checkbox"/> Logística y organización potente. <input type="checkbox"/> Internacionalización consolidada. <input type="checkbox"/> Redes locales extendidas. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Homogeneidad y uniformidad. <input type="checkbox"/> Producto impersonal <input type="checkbox"/> Baja calidad de materiales. <input type="checkbox"/> Mala confección. <input type="checkbox"/> Dudosa transparencia medios de producción <input type="checkbox"/> Diseños que imitan grandes firmas <input type="checkbox"/> Pobre gestión recursos humanos <input type="checkbox"/> Contratos precarios <input type="checkbox"/> Pobre conciencia medioambiental y social.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Presencia en EEUU y Canadá <input type="checkbox"/> Expansión internacional <input type="checkbox"/> Análisis de datos para reducir costes. <input type="checkbox"/> Implantación E-Commerce. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Comercio ilegal / economía sumergida. <input type="checkbox"/> Comercio Asiático / globalización. <input type="checkbox"/> Competidores de alto nivel tecnológico. <input type="checkbox"/> Saturación del mercado e imitación. <input type="checkbox"/> Cambios sociales y legislativos. <input type="checkbox"/> Exposición a crisis financieras.

Sin embargo, cuenta con algunas debilidades. Empezaremos hablando de la uniformidad de las prendas. que por su confección en masa provocan un estilo homogéneo en las calles.

Hay que tener en cuenta que las temporadas van intercaladas según hemisferio, puede que se introduzcan pequeñas modificaciones, pero en general es igual.

En cuanto al diseño, la frontera entre la inspiración y el plagio es difícil de delimitar salvo en casos de copia evidente.

Pero hay que tener en cuenta que, como dice Solana (2017) la moda implica creatividad y el derecho protege los intangibles creados por los diseñadores a través principalmente de tres ramas del derecho: el diseño industrial, la propiedad intelectual y las marcas.

Por eso, tanto en España como internacionalmente se ha ido formulando una jurisprudencia basada en los derechos de autor sobre plagios y copias que ha afectado no solo a las copias de la industria respecto a las grandes casas y diseñadores independientes, sino también a la inversa, sacando a la luz plagios de grandes diseñadores, por ejemplo, de bordados étnicos (caso Marant), o de grafittis callejeros (caso Moschino) a los que también protege el Derecho.

Según Edgar Carrascal, diseñador independiente y profesor en LCI, cita a Zandra Rhodes respecto al plagio: *“La creatividad frente al plagio es su gran aliado. Es el diferenciador del diseñador. Pero hay que ser precavido con lo que vas a montar e ir comunicándolo por partes. Es necesario que creas en tu proyecto, aunque te copien, porque solo tú sabes cómo desarrollar tu idea. Es la continuidad de esa idea dónde está tu fortaleza. Y por último la paciencia, porque para que se asimilen los cambios necesitamos tiempo”*.

Junto a estos aspectos, podemos añadir en segundo lugar su baja sensibilidad sociolaboral. Muchas veces la mala praxis en materia de recursos humanos (no respetar descansos, cambios de horarios sin preaviso, horas extras no remuneradas, irregularidades en los contratos, etc) rebajan la imagen de la marca.

La producción en países asiáticos les concede unos márgenes de ganancia por producto mucho mejores que en Europa.

Se dan casos de producciones en países donde es frecuente la explotación laboral infantil, una cuestión sobre la que la sociedad está cada vez más sensibilizada. Por eso, muchas empresas del sector que tienen deslocalizada su producción han adoptado códigos de conducta ética. Por ejemplo, el código de conducta y la memoria de sostenibilidad de Mango están disponibles en la página web corporativa.

Además, realiza auditorías sociales y facilita sus resultados a las ONG implicadas en campañas de erradicación de la explotación infantil y mejora de las condiciones laborales (Campaña Ropa Limpia).

Finalmente, a escala global, la preocupación medioambiental queda lejos de la filosofía del consumismo masivo. Sin embargo, las grandes empresas se están replanteando sus estrategias en torno a la sostenibilidad

Somos conscientes de que tenemos una responsabilidad directa sobre el impacto generado por nuestra actividad comercial, muy especialmente en relación con el respeto de los derechos básicos fundamentales de quienes conforman nuestra cadena de suministros, así como el impacto de nuestras emisiones y residuos que generamos. Por eso alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, al que seguimos dando nuestro apoyo, trabajamos por establecer alianzas que sean duraderas y sobre todo que nos ayuden a lograr nuestros objetivos de una forma más ágil y respetuosa de cara a la agenda global.

Una herramienta es el proyecto Take Action, que engloba todas aquellas acciones orientadas hacia la creación de un modelo de negocio en línea con criterios sostenibles y procesos de menor impacto ambiental.

La saturación del mercado supone una amenaza para este modelo de negocio. El cliente tiene una oferta enorme, diaria y desde diferentes medios. Ni siquiera tiene que desplazarse a la tienda física.

Las grandes cadenas apuntan a crecer en el entorno digital, ya que el comercio electrónico se está posicionando como una plataforma rentable, aunque

todavía quedan a la cola de gigantes empresariales de la distribución como Amazon o Alibaba. *Son los llamados Marketplaces, MANGO tiene actualmente un fuerte partnership con Zalando, por ejemplo.*

A todo esto, habría que sumar su dependencia de un público medio más susceptible a las crisis económicas. Mientras que la industria del lujo no se ha visto afectada en periodos de recesión, el *fast fashion* ve afectados sus beneficios cuando hay recortes en la economía familiar.

c) Una nueva forma de consumir: el E-Commerce o comercio electrónico.

El surgimiento de las compras online ha transformado el modo en que el consumidor adquiere la prenda; las nuevas tecnologías suponen un reto desconocido para el concepto de venta y ha contribuido a que los comercios minoristas convencionales se encuentren bajo presión creciente. Muchos de esos cambios ejercen un impacto directo sobre la labor del comprador de moda y sobre la modalidad de comercialización y de venta de la prenda.

Cada vez es más frecuente la presencia de las compañías en internet. El comercio electrónico propone un modelo basado en la comodidad (entrega directa en el domicilio o donde decida el cliente) y rapidez para el consumidor y a su vez en el ahorro de costes para la empresa. En concreto Mango o Zara son modelos que controlan todo el proceso, desde la fabricación, la entrega o la venta, lo que le permite optimizar la cadena de valor. Un activo de valor para su modelo es tener a su disposición tecnología propia que le permita almacenar datos para realizar una estrategia enfocada en su crecimiento. La actualización de la información es más rápida.

Edgar Carrascal, ve la aparición de nuevos dispositivos electrónicos y el auge de las redes como oportunidades para romper con la endogamia del sector y que sirvan como aproximación a otras disciplinas.

El e-commerce es positivo para el pequeño empresario. La moda durante mucho tiempo ha sido muy endogámica, poniendo y quitando temáticas o tendencias que de un día para otro quedan obsoletas. Pero siempre dentro de una estructura inmóvil. Llega la sostenibilidad como esa aguja que pincha toda esa sistemática y por supuesto tienes política, economía y esta sistemática también se ve afectada. La moda lo que hace es leer todo un entorno. Una representación. Y al final se dan cuenta de que no es sostenible ni desde la producción ni desde el sistema político y económico de hoy en día. En el momento en que se pincha la burbuja se pone en jaque la forma de producir producto. Entonces se plantean qué otros diseños de producto se utilizan y no han muerto en el proceso.

Lo mismo sucede con la forma de comunicar,

En los últimos dos años ha habido un cambio total tanto en la parte creativa como en el mundo del diseño de objeto, materiales, gráfico, artesanía, arte, dado por las nuevas tecnologías y dispositivos digitales. Después de haber asistido a un simposio de diseño hace un mes. Gente que tienen proyectos totalmente diferentes del mundo de la moda coinciden que uno de los grandes cambios lo ha dado la impresora 3D. La impresora tiene más de dos años, pero a partir de aquí, con el crecimiento de la información digital ha revolucionado el mercado de creación de producto.

A penas se están haciendo estudios de cómo se pueden utilizar materiales para la impresión más naturales, porque todavía son muy sintéticos o aleaciones.

MODELO E-COMERCE

FORTALEZAS

- ☐ Rápida actualización información.
- ☐ Evita gastos en locales
- ☐ Posibilidad de trabajo sin stock
- ☐ Venta extensible a cualquier lugar del mundo.
- ☐ Comodidad para el cliente.
- ☐ Entrega directa en domicilio.

DEBILIDADES

- ☐ Clientela restringida
- ☐ Ausencia de experiencia de compra en tienda.
- ☐ Medios de pago.
- ☐ Dependencia de empresas de reparto.
- ☐ Problemática gestión de devoluciones.
- ☐ Consumidor concienciado y exigente.

OPORTUNIDADES

- ☐ Mayor control en la imagen de marca
- ☐ Expansión del sector e-commerce.
- ☐ Presencia global al mínimo coste.
- ☐ Aumento productividad.
- ☐ Conocimiento directo de las preferencias.

AMENAZAS

- ☐ Dependencia del posicionamiento web
- ☐ Nuevos competidores (mayor facilidad)
- ☐ Desfase en tecnología
- ☐ Bajos costes de producción en Asia.
- ☐ Transporte y reparto.

Por otra parte, el ahorro que supone en costes de alquileres, inventario y equipos de venta es considerable respecto de la tienda física. Además, otro punto a tener en cuenta es el alcance: una tienda online puede estar abierta 24 horas, 365 días al año y en todo el mundo.

En cuanto a las debilidades, en primer lugar, es un modelo muy extendido, la competencia es agresiva y la clientela limitada. Todavía hay un perfil de consumidor que no confía en este método, y prefiere vivir la experiencia de compra completa. Le gusta ver, tocar, probar el producto antes de pagar. También valora el trabajo del dependiente a quien le puede preguntar o pedir consejo. A través de los chats de consulta esto es igualmente posible sin embargo la experiencia queda un poco más difusa.

Las oportunidades se centran en un mayor control de la imagen de marca, el conocimiento directo de las preferencias del cliente y aumento de un sector en expansión con presencia global a un bajo coste.

Los retos a los que se tendrán que enfrentar son la supervisión tecnológica constante, el aumento progresivo de la competencia que se cada vez tiene más presencia, y los costes de transporte, reparto y del sistema de devoluciones. Por último, las grandes empresas tecnológicas, sobre todo asiáticas, podrían invadir su segmento de trabajo en poco tiempo.

En general implementar el comercio electrónico complica la estrategia empresarial en ambos casos. El problema de las grandes multinacionales es que en el momento de hacer grandes movimientos les cuesta más adaptarse. Para el pequeño diseñador puede ser también muy duro asimilar ese cambio, pero es necesario para ayudar al artesano en su vinculación al mundo digital. Necesitan fomentar su visibilidad y el marketing online es un buen comienzo.

5. El futuro: hacia un cambio en la conciencia socioambiental que influirá en el mundo de la moda.

En el desarrollo del análisis, a mi modo de ver podemos destacar varios aspectos que son clave en el contexto actual de la moda y que han influido en su evolución:

a) El omnivorismo cultural en la moda:

La base de la pirámide del consumo de textil está formada por consumidores de pronto moda. Me baso en la teoría del *omnivorismo cultural* (Peterson, 1996) para justificar que un incremento estimable de esa base se ha debido al acceso al consumo de moda de clases socialmente más favorecidas.

Los referentes de estilo hacen sus apariciones en eventos con moda *low cost*. Hoy en día, no es descabellado ver a personas de la alta sociedad con este tipo de ropa.

b) Siempre precios bajos:

Los elevados índices de desempleo juvenil o de empleo precario hacen que el precio sea un factor muy importante en el consumo de prendas de vestir. Solo permite una forma de consumir austera basada en la funcionalidad y el precio. Ikea, Mercadona y Ryanair, son opciones de consumo que reflejan cómo gasta su presupuesto la gran mayoría de la sociedad actual. La marca blanca permite sufragar productos de primera necesidad.

Según el estudio publicado en la revista *Journal of Fashion Marketing and Management*, *The consumption side of sustainable supply chain* (2012), aunque las grandes multinacionales gasten millones en innovación de e-tailing, se ubiquen en edificios históricos, inviertan en formación para su equipo de venta al público o, integren prácticas éticas en sus operaciones para incitar al consumidor a que se decida por su marca, estos esfuerzos podrán deteriorarse por un alto precio (Price premium).

c) Replanteamiento de la forma de consumo y conciencia socioambiental:

Además, el hecho de disponer de menos recursos hace que las personas se replanteen las prioridades, en su economía doméstica y formas de consumo. El surgimiento de movimientos sociales como el “Zero Waste” (antiplásticos), el minimalismo, el producto de proximidad, o el comercio justo, está ligado a la preocupación por la producción desmedida y asociado al incremento de valores éticos y medioambientales.

Los jóvenes desempleados o con empleos precarios han tenido que revisar su forma de consumir. Al darse cuenta de que su opción, dados sus recursos está limitada al fast fashion (por cuestión del precio), se empieza a replantear si su forma de consumir es acorde a sus valores. Se refuerzan argumentos, y empiezan a presionar a las grandes multinacionales. Por primera vez es el consumidor el que demanda directamente un cambio en la producción, fruto de esta conciencia ética y medioambiental.

Hay que tener en cuenta, que en la actualidad las formas de presión y organización de las personas se han visto incrementadas exponencialmente gracias a las redes sociales.

Riviere, M (2008) ha estudiado ampliamente esta faceta, relativa a las nuevas formas de comunicación y organización en las redes sociales. Además, ha señalado como la moda es un instrumento esencial en la creación de la fama, a través de la cual se establecen la escala de creencias y valores que mueve a la sociedad.

Junto con las posibilidades de globalización de los contenidos de la cultura de masas, al igual que de los productos de todo orden que la integran, la progresiva rapidez en la transmisión y distribución, conformarán al cabo del tiempo la realidad que hoy conocemos, presidida por la cultura de la imagen cuya relación con la cultura de la fama parece estrecha y directa.

Con el auge de las redes sociales, la sobreexposición y la hiperconectividad, nunca la apariencia había sido tan importante. La sensación de vivir en un escaparate continuo ha dado lugar a una sociedad con tendencias polarizadas. Por un lado, y en una medida sin precedentes, los individuos se preocupan por su cuerpo, están obsesionados por la higiene y la salud, y se someten a las prescripciones médicas y sanitarias. Por el otro, proliferan las patologías individuales, el consumo desmedido, los comportamientos anárquicos. El hipercapitalismo aparece acompañado de un hiperindividualismo acentuado, a veces prudente y otras desordenado y caótico (Lipovetsky, 2004).

Si bien es cierto que las grandes marcas multinacionales seguirán dominando el escenario textil pues serán beneficiarios de la innovación tecnológica, ésta conciencia social y sostenible podría suponer el impulso del comercio artesanal y el diseño emergente.

Como dice Lipovetsky, el futuro de la hipermodernidad se juega ahí, en su capacidad para hacer triunfar la ética de la responsabilidad sobre los comportamientos irresponsables.

BIBLIOGRAFIA

ABAD ZARDOYA, C. (2011). El sistema de la moda. De sus orígenes a la postmodernidad” Emblemata, n.º 17.

<https://ifc.dpz.es/recursos/publicaciones/31/78/03abad.pdf>

ALBERTÍ, E. (2013). “Un passeig per la moda de Barcelona”, Ed. Orígens.

ALONSO L.E. (2007) Las nuevas culturas del consumo y la sociedad fragmentada. Pensar la publicidad, n.º ,

- (2005). La era del consumo, Madrid, SXXI.

AMILA, A y INGLIS, D. (2017) ‘What is ‘Fashion’ Really? The promise os an ecumenical analytic for fashion studies and beyond in a globalized world’, Intechopen, chapter 4. <http://dx.doi.org/10.5772/intechopen.68614>

ARANDA PRIETO, “La industria catalana, 1929-1935”. Tesis dirigida por Angels Solà (UB) 2017. <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/116402>

ARIÑO, A. (1998) Sociología de la cultura. Ed Ariel

- (2010) ¿Qué está cambiando en las prácticas culturales?. Jornadas "Conocer los públicos de la cultura"

ARNOULD, E. y THOMPSON, C. (2005) ‘Consumer Culture Theory (CCT): Twenty years of research’, Reflections. <https://academic.oup.com/jcr/article/31/4/868/1812998>.

BARNES, L. y LEA-GREENWOOD, G. (2006). “Fast fashioning the supply chain: Shaping the research agenda”. Journal of Fashion Marketing and Management. [https://www.research.manchester.ac.uk/portal/en/publications/fast-fashioning-the-supply-chain-shaping-the-research-agenda\(68207636-517d-4fc0-bc4a-177949c24715\)/export.html](https://www.research.manchester.ac.uk/portal/en/publications/fast-fashioning-the-supply-chain-shaping-the-research-agenda(68207636-517d-4fc0-bc4a-177949c24715)/export.html)

BAUMAN, Z. (2004) “Modernidad Líquida”. Fondo de Cultura Económica.

- (2007) “Vida de Consumo”. Fondo de Cultura Económica.

BOURDIEU, P (2008) “Cuestiones de Sociología”. Madrid. Istmo.

- (1979). “La distinción: Criterio y bases sociales del gusto TAURUS (Pensamiento)”.

- (1995). Las reglas del arte: génesis y estructura del campo literario. Barcelona. Anagrama.

CAMPS CURA, E. "La teoría del capital humano, una contrastación empírica: la España industrial en el siglo XIX". Revista de Historia Económica, n.º 2. 1990. <https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/1819>

CARTER, M. (2003) "Fashion Classics from Carlyle to Barthes". De la serie de libros Dress, Body, Culture. Ed. Berg. <https://es.scribd.com/document/114099917/Michael-Carter-Fashion-Classics-From-Carlyle-to-Barthes-Dress-Body-Culture-2003>

CASAL VALLS, L. "La figura de la modista i els inicis de l'alta costura a BCN; trajectoria professional i producció d' indumentaria femenina (1880-1915). Tesis dirigida por Dra. Mireia Freixa i Serra (2013). <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/49377>

- "La Historia del vestido como historia de producto: productor, consumidor y objeto". UB. Fund. Història del Disseny. <http://www.historiadeldisseny.org/wp-content/uploads/Laura-Casal-La-historia-del-vestido-como-historia-del-producto-productor-consumidor-y-objeto.pdf>

CHAN, T y WONG, C. (2012) 'The consumption side of sustainable fashion supply chain' Journal of fashion marketing and management. <http://ira.lib.polyu.edu.hk/handle/10397/20560>

CIARNIENE, R y VIENAZINDIENE, M.(2014) Agility and responsiveness managing fashion supply chain. Procedia Social and Behavioral Sciences 150. ELSEVIER. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.113>

DEU BAIGUAL, E y LLONCH CASANOVAS, M. "La maquinaria textil en Cataluña: de la total dependencia exterior a la reducción de importaciones, 1870-1959". En Revista de Historia Industrial, n.º 38. Barcelona, 2008. <https://studylib.es/doc/4966318/la-maquinaria-textil-en-catalu%C3%B1a>.

DÍAZ SOLOAGA, P y FERNÁNDEZ BLANCO, E. (2017), 'New discourses developing around the management of intangible assets in companies: the evolution of commercial and corporate brands in Spain', <http://obs.obercom.pt/index.php/obs/article/view/1101>

- 2013 State Programmes for Research, Development and Innovation Oriented to Challenges in Society. http://www.ciencia.gob.es/stfls/MICINN/Investigacion/FICHEROS/Spainsh_RDTI_Plan_2013-2016.pdf

DILLON, S. (2012). Principios de gestion en empresas de moda, Editorial Gustavo Gili, SL, Barcelona.

DOUGLAS, M. e ISHERWOOD, B. (1979), The world of goods. Towards an anthropology of consumption, Londres.[https://is.muni.cz/el/1423/jaro2017/SAN107/um/Douglas_Baron_Isherwood-The World of Goods Towards an Anthropology of Consumption-Routledge_1996_.pdf](https://is.muni.cz/el/1423/jaro2017/SAN107/um/Douglas_Baron_Isherwood-The_World_of_Goods_Towards_an_Anthropology_of_Consumption-Routledge_1996_.pdf)

ESCALONA, A y PÉREZ, D (2013) "Global production chains in the fast fashion sector, transports and logistics: the case of the Spanish retailer Inditex". Investigaciones geográficas, boletín del Instituto de geografía, UNAM. https://www.researchgate.net/publication/259969525_Global_production_chains_in_the_fast_fashion_sector_transports_and_logistics_The_case_of_the_Spanish_retailer_Inditex

ESTEVE DEU y MURIEL CASALS, "El Textil", en Historia económica de la Catalunya Contemporànea, vol 4. Barcelona: Enciclopedia catalana, 1994.

FELIU, GASPAR y SUDRIÀ, C. "Introducció a la història econòmica mundial". Universitat de València - Universitat de Barcelona. 3ª Ed. 2013.

FERNÁNDEZ, C.. y HEIKKILA, R. (2011) "El debate sobre el omnivorismo cultural: una aproximación a nuevas tendencias en sociología del consumo". Revista Internacional de Sociología, n. 3. <http://revintsociologia.revistas.csic.es/index.php/revintsociologia/article/view/403>

FRANCISCO DÍAZ, A. "Metodología de las ciencias sociales". Temas de sociología. Mª José Rodríguez Caamaño (coord.). Madrid: Huerga & Fierro editores, 2001. https://www.academia.edu/7567204/CISO_3195-Metodolog%C3%ADa_de_las_Ciencias_Sociales_SPANISH_2018-2019

GARCIA RUIZ, P. (2009) "El concepto de "receptividad" en la sociología del consumo: algunas propuestas. RESI n.º 12. <https://recyt.fecyt.es/index.php/res/article/view/65156>

GARCÍA TABUENCA, A. (2016) 'Algunas razones de por qué no crecen las pyme en España'. CEMAD. La evolución de las pymes en España. Revista Economistas. Colegio de Economistas de Madrid N° 149. <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/443589>

GODART, F. (2014), 'The power of the fashion industry: Fashion capitals, globalization and creativity', International Journal of Fashion Studies 1. https://www.academia.edu/8070118/The_power_structure_of_the_fashion_industry_Fashion_capitals_globalization_and_creativity

GRAU y LÓPEZ, M. «Empresari i capitalista a la manufactura catalana del segle XVIII. Introducció a l'estudi de les fàbriques d'indianes», Recerques, 4 (1974), <https://repositori.upf.edu/handle/10230/7487?locale-attribute=es>

HERRERA USAGE, M. (2011) "El consumo cultural en España. Una aproximación al análisis de la estratificación social de los consumos culturales y sus dificultades metodológicas". Uned. Empiria, n.º 22. <http://revistas.uned.es/index.php/empiria/article/view/852>

JUDITH TSELEPSIS, T. (2018) 'When clothing designers become business people: a design centred training methodology for empowerment incubation', International Journal of Fashion Design, Technology and Education. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17543266.2018.1431809>

LIPOVETSKY, G (2004). "Los tiempos hipermodernos". Ed Anagrama

- (2006). El imperio de lo efímero. Ed. Anagrama.

LÓPEZ DE AYALA, M. (2004) "El análisis sociológico del consumo: una revisión histórica de sus desarrollos teóricos. Sociológica. Revista de pensamiento social, n. 5. <https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/2725/SO-5-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MALUQUER DE MOTES, J. "Història Econòmica de Catalunya, segles XIX y XX". Ed. Agora, 1998.

MANINO, K. (2015) en Modaes.es. <https://www.modaes.es/back-stage/kim-mannino-wgsn-las-marcas-necesitan-pensar-en-no-producir-tanto-es-alarcante-y-la-burbuja-va-a-explotar.html>

MARTINEZ BARREIRO, A. (2012), La cultura de usar y tirar. ¿Un problema de investigación?. USC. Vol. 11, num.4. <http://www.usc.es/revistas/index.php/rips/article/view/1303>

MARTÍNEZ CARBALLO, N. (2011) Zara: Imagen de marca internacional y debut en la venta de moda online en Europa Occidental.Intangine Capital UPC. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.2011.v7n2.p375-409>.

MONTAÑES PRIMICIA, E. "Industria y conflictividad laboral en España. La industria textil, 1914-1923". Revista de Historia Industrial, n.º 59 (2015). <https://www.raco.cat/index.php/HistoriaIndustrial/article/view/297681>

NADAL, J. (2009) "El fracaso de la primera revolución industrial en España, 1814-1913". Ed Critica

NAMKYU, C; GUROVA, O; KIRSI, N. (2017) 'Rethinking the roles of Fashion Designers. The case of Pre Helsinki' Design for next. 12th EAD Conference Rome. Taylor and Francis Group.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14606925.2017.1352944>

OLAYA MORALES, F. (2006). "Historia del movimiento obrero español: 1900-1936" Madrid,

PENAS-FRANCO, P. (2017) Factores estratégicos e intangibles en el éxito de la multinacional Zara-Inditex» <https://ojsspdic.ulpgc.es/ojs/index.php/ENI/article/view/859>

PETERSON, R. A. (1992). "Understanding audience segmentation: from elite and mass to omnivore and univore". Poetics, vol.21. Understanding audience segmentation: from elite and mass to omnivore and univore".
[https://doi.org/10.1016/0304-422X\(92\)90008-Q](https://doi.org/10.1016/0304-422X(92)90008-Q)

PETERSON, R.A. y KEM, R.M. (1996) Changing Highbrow Taste: From Snob to Omnivore. American Sociological Review 61.
https://is.muni.cz/el/1423/podzim2010/SOC978/SOC_470_Peterson.pdf

PORRO, J. (2014). Sociología del consumo cultural. Manual atalaya de apoyo a la gestión cultural. <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/sociologia-consumo-cultural>.

PRATER, E. (2001). International supply chain agility. International Journal of Operations and production management. Vol.21 No.5/6.
https://www.researchgate.net/publication/228711385_International_Supply_Chain_Agility-Tradeoffs_between_Flexibility_and_Uncertainty

RIVIERE, M (2008). "Las nuevas formas de comunicación y organización a través de las redes sociales. La fama como excelencia social". Fundación Bofill.
https://www.fbofill.cat/sites/default/files/1555_0.pdf

SANCHEZ, ALEX. (2011). "Les indians i els orígens de la Barcelona industrial, 1736-1847" Quaderns d'Història, nº 17, Barcelona. En
<https://www.raco.cat/index.php/Datatextil/article/viewFile/274945/362974>.

SCATURRO, S. (2008) 'Eco-tech Fashion: Rationalizing technology in sustainable fashion', Fashion Theory, Volumen 12, nº 4.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.../175174108X346940>

SCHWAB, K. (2018), "The Global Competitiveness Index. World Economic Forum. Insight Report". www.weforum.org/gcr.

SENNETT, R. (2009) "El artesano". Ed. Anagrama.

SIMMEL, G. (2014) Filosofía de la Moda. Casimiro Libros.

SMITH, A. "Trabajadores dignos en profesiones honradas". Rev. Hispania, Vol 56 n.º 193 (1996). <http://hispania.revistas.csic.es/index.php/hispania/issue/view/68>

TOBOSO SANCHEZ, P. (2002) "Grandes Almacenes y almacenes populares en España, una visión histórica". Documentos de trabajo, Fundación SEPI. ftp://ftp.fundacionsepi.es/phe/hdt2002_2.pdf

TORTELLA, G, GARCÍA RUIZ, J.L, (et al.) "Educación, instituciones y empresa: los determinantes del espíritu empresarial". Madrid. 2008. https://www.researchgate.net/publication/311497340_Educacion_instituciones_y_empresa_Los_determinantes_del_espiritu_empresarial

TURCONI, S.(2008) 'Fast Fashion Lessons'. Journal compilation. Business Strategy Review Summer 2008. London Business School. http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QpXHt8u60jAJ:www.donsull.com/wp-content/uploads/2013/07/summer_08_sull_et_al.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=es&client=firefox-b

TYLOR, E. (1975) La ciencia de la cultura. Barcelona: Anagrama.

-(1977) "Cultura primitiva, 1. Los orígenes de la cultura". Ed. Ayuso.

VALLS, F. (2004) "La Catalunya atlántica: aguardent i teixits a l'arrencada industrial catalana", Eumo. <http://revistes.ub.edu/index.php/HistorialIndustrial/article/view/19534/21884>

VEBLEN, T. (2014) "La teoría de la clase ociosa". Alianza Editorial.

Anexo

Introducción de los entrevistados

Joan Baseiria. Sastrería Baseiria, 1934.

Es una empresa familiar, creada en el año 1934 por el señor Andreu Baseiria, miembro de la Societat de Mestres de sastres “La confianza” de Barcelona. Regentó la sastrería de la Gran Vía durante 43 años. Siguiendo sus pasos su hijo Joan se formó como sastre en diferentes talleres de la ciudad y estudió los más acreditados métodos de corte y confección. En el año 1965 se amplía el negocio, se abre la tienda en Badalona donde actualmente todavía ofrece servicio. En 1978 se traslada a calle Aribau nº24, ampliando la oferta de sastrería y camisería a medida, géneros de punto para hombre y trajes a medida tailleur para mujer.

Edgar Carrascal

Es diseñador de su marca homónima. Graduado en el Fashion Institute of Technology de Nueva York (FIT), cuenta también con estudios en la Corporación Colegiatura Colombiana y en el IED de Barcelona. Nacido en Colombia pero establecido en España, desempeñó cargos en compañías internacionales como Swarovski, Loewe y Esprit. Desde 2018 es presidente de la agrupación de diseñadores de moda de Barcelona, MODAFAD, cuyo objetivo es poner en valor su profesión y servir de puente con la industria para fomentar las colaboraciones.

Departamento *Online Operaciones* MANGO (Sara Guarch)

Extracto de la memoria de Sostenibilidad 2017, elaborada por el equipo de RSC de Mango con la colaboración de gran número de profesionales de la compañía. En ella se engloba todas las políticas y acciones sostenibles en cuanto a la cadena de suministro, preocupación por el medio ambiente, de cara a los empleados y en relación con la sociedad y grupos de interés.